

# Dispositif Postes Fonjep-ECSI

Évaluation finale · Triennal 2024-2026 · Mai 2026

AFD · MEAE · Fonjep

Évaluation finale réalisée par The Nexus Lab

100

postes financés en 2026

9,6 M€

budget total du triennal

3 M€

financés par l'AFD

10 000 €

cofinancement par poste / an

## Résumé exécutif

Le dispositif postes Fonjep-ECSI (Éducation à la Citoyenneté et à la Solidarité Internationale) finance des postes salariés au sein d'associations françaises pour professionnaliser et structurer l'ECSI sur les territoires. Initié dans les années 1990 et progressivement consolidé, il soutient depuis 2024 jusqu'à 100 postes, avec un cofinancement de 10 000 € par poste et par an sur trois ans, soit 30 000 € par poste sur la période. Le financement représente environ 20 à 25 % du coût réel d'un emploi à temps plein. Il est piloté conjointement par le Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (MEAE), l'Agence Française de Développement (AFD) et le Fonds de coopération de la jeunesse et de l'éducation populaire (Fonjep), qui assure la gestion, le versement et l'accompagnement des associations.

L'évaluation finale du triennal 2024-2026, conduite entre janvier et mai 2026, dresse un bilan globalement positif. Le dispositif est unanimement reconnu comme singulier dans le paysage des financements publics : là où la majorité des mécanismes de soutien financent des projets à court terme, celui-ci finance une ressource humaine dédiée, sur trois ans, sans fléchage spécifique. Cette approche structurelle produit des effets durables sur les associations bénéficiaires, leurs pratiques et leurs territoires d'intervention.

Des marges de progression significatives sont néanmoins identifiées. Le volet animation collective (mise en réseau des titulaires, échanges entre pairs) est resté en deçà des besoins sur ce triennal. La gouvernance, efficace dans sa dimension tripartite, gagnerait à s'appuyer davantage sur les acteurs territoriaux pour le ciblage, la sélection et le suivi des postes. Enfin, les effets du dispositif sur les publics finaux demeurent peu documentés, ce qui fragilise sa capacité à en démontrer l'impact dans un contexte budgétaire contraint.

### Contexte budgétaire

Les recommandations formulées dans cette synthèse ont été élaborées en tenant compte de la contraction probable des financements de l'aide publique au développement (APD) pour le prochain triennal. À titre d'exemple, en 2025, les financements I-OSC n'ont pas été ouverts à de nouvelles structures. Ce contexte impose des arbitrages stratégiques clairs, orientés vers les investissements à plus fort effet de levier.

## Le dispositif en bref

| Le dispositif                                           | Profil des bénéficiaires                                                    |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| <b>Durée</b> 3 ans renouvelables (triennaux successifs) | <b>Secteurs</b> 37 % ECSI · 15 % SI · 41 % JEP · 6 % EDD                    |
| <b>Financement</b> 10 000 € / poste / an                | <b>Taille des structures</b> 70 % microstructures · 25 % petites (< 50 ETP) |

|                                                                                                                                                     |                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Cofinancement</b> 58 % mixent fonds propres et externes · 25 % avec des fonds externes exclusivement · 17 % avec des fonds propres exclusivement | <b>Profil genre &amp; âge</b> 65 % de femmes · 50 % des titulaires âgés de 30–39 ans                                 |
| <b>Sélection</b> Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) · COPIL tripartite                                                                           | <b>Objectifs d'intervention</b> 43 % changement d'échelle · 43 % structuration ECSI · 14 % renforcement de capacités |
| <b>Périmètre</b> France entière dont territoires ultramarins (Martinique, Guadeloupe, Mayotte)                                                      | <b>Articulation nationale</b> 62 % participent à Festisol, Festival ALIMENTERRE ou PROGRAMME RECITAL ODD             |
| <b>Opérateur</b> Fonjep (gestion, versements trimestriels, animation) sur Fonds AFD et MEAE                                                         | <b>Type de contrat co-financés</b> 92 % CDI · 71 % sans changement de titulaire sur la période                       |

## Résultats clés de l'évaluation

L'évaluation a mobilisé 88 réponses (100 % des structures concernées à ce moment du triennal) à un questionnaire annuel enrichi, 26 entretiens semi-directifs conduits auprès de titulaires et directions d'associations (format hybride), 5 entretiens avec le COPIL, 4 entretiens avec des acteurs institutionnels, 1 atelier collectif, 2 entretiens avec des bénéficiaires finaux et 2 observations de terrain en région.

### ● Résultat 1 – Un financement structurel qui libère du temps et légitime l'action

Le dispositif finance un poste de ressources humaines, non fléché sur un projet, sur une durée de trois ans. Cette approche structurelle, rare dans le secteur associatif, produit deux effets distincts : libérer du temps pour définir ou enrichir une stratégie ECSI, et agir comme filet de protection dans un contexte de contraction des ressources. Son efficacité tient autant à ce qu'il permet de faire qu'à ce qu'il permet de ne plus subir : l'urgence permanente, la fragmentation des projets, la précarité des postes.

L'effet de légitimation institutionnelle est fortement attesté : **90 % des titulaires estiment que le label Fonjep-ECSI produit un effet positif sur leur crédibilité**. Cet effet « label » fonctionne comme un gage de sérieux auprès des partenaires publics et privés, et, dans certains contextes politiques exposés, comme un véritable bouclier institutionnel. Ces effets se heurtent cependant à deux limites structurelles : la durabilité des acquis reste conditionnée à la continuité du financement, et le dispositif demeure très dépendant des individus, et un départ peut fragiliser des dynamiques construites sur plusieurs années (voir partie suivante).

### ● Résultat 2 – Des effets individuels et organisationnels réels, portés par le temps sécurisé

84 % des titulaires déclarent avoir progressé (pour partie significativement) dans leurs compétences professionnelles grâce au dispositif. Cette montée en compétences s'opère moins via une formation structurée que par le **temps dégagé**, qui permet d'apprendre en faisant, d'expérimenter et d'échanger entre pairs.

Le constat le plus convergent est organisationnel : en finançant un poste dédié, **le dispositif ancre l'ECSI de façon durable dans les structures**. Deux effets principaux se dégagent. D'une part, la sécurisation d'une ressource humaine : plus que la professionnalisation, c'est souvent la pérennisation d'un poste qui constitue l'apport le plus décisif, changeant structurellement ce qu'une association peut faire et envisager. Dans les cas les plus aboutis, cette sécurisation a produit un effet démultiplicateur, servant de levier pour engager d'autres bailleurs et construire des dynamiques de plaidoyer territorial. D'autre part, une transformation organisationnelle et stratégique (bien que souvent lente et non linéaire) qui permet d'intégrer l'ECSI de manière transversale, de décroiser les pôles d'intervention et de faire évoluer la gouvernance : **68 % des répondants déclarent avoir structuré ou formalisé leur stratégie ECSI**, avec un passage observable d'actions ponctuelles à une démarche intégrée. Ces effets se heurtent néanmoins à une limite structurelle commune : **le financement porte sur un poste, pas sur la structure**. La dépendance aux individus reste forte et un départ peut fragiliser des dynamiques construites sur plusieurs années, contraignant parfois une association à réinvestir le champ d'action.

### ● Résultat 3 – Les titulaires de poste, maillons essentiels de la dynamique territoriale

**92 % des répondants participent à des espaces de concertation extérieurs au dispositif**, à toutes les échelles : comités de pilotage locaux, instances régionales structurées (RRMA, RADSI), réseaux et consortiums nationaux et internationaux (Ritimo, CIRMA, CRID, CFSI, Migreurop). Les entretiens nuancent toutefois ce chiffre : dans la majorité des cas, cette participation préexistait au dispositif. L'effet propre du financement est plus indirect : en dégageant du temps, il permet aux titulaires de s'y investir davantage et de se faire identifier comme interlocuteurs reconnus sur l'ECSI dans leur territoire.

**62 % des structures financées participent aux initiatives nationales (Festisol, ALIMENTERRE, RECITAL ODD...),** y jouant souvent un rôle de coordination régionale ou départementale. Il existe ainsi une complémentarité et une articulation réelle entre le dispositif et ces initiatives nationales : les postes Fonjep-ECSI assurent le maillage territorial qui permet à ces actions d'ECSI de se déployer localement. Ce rôle de pivot est précieux mais demeure peu visible et peu valorisé dans les bilans.

#### ● **Résultat 4 – Un volet animation insuffisant qui fragilise la dynamique collective**

Le triennal 2024-2026 se caractérise par une réduction marquée du volet animation par rapport à la période précédente. L'absence d'espace de partage, d'outils de mise en lien continus et d'espaces d'échange réguliers est regrettée par les titulaires, pour qui la mise en contact entre pairs est identifiée comme essentielle à la qualité et à la cohérence de leur action.

Le séminaire national annuel est salué (note moyenne : 3,88/5) pour sa capacité à créer de l'interconnaissance et à redonner un souffle professionnel aux titulaires. Il ne suffit cependant pas à construire une dynamique collective continue. 62 % déclarent avoir développé des synergies avec d'autres structures du dispositif, mais les entretiens révèlent que ces synergies se limitent le plus souvent à des échanges ponctuels lors des séminaires, rarement à des collaborations opérationnelles durables.

**Point d'attention :** *des titulaires exerçant dans une même ville ne se connaissent parfois pas. L'absence d'un outil simple de mise en relation (par ex. annuaire, cartographie partagée) constitue une lacune largement citée.*

Au-delà de la mise en réseau, des besoins en formation et en outillage sont exprimés, particulièrement par les titulaires les moins expérimentés. Ces besoins divergent fortement selon les profils : là où les titulaires juniors recherchent des apports méthodologiques concrets et un accompagnement à la prise de poste, les profils plus expérimentés attendent des espaces de réflexion stratégique de plus haut niveau. Cette hétérogénéité rend difficile la conception d'une offre collective qui réponde à l'ensemble des attentes. Le MOOC en cours de finalisation constitue une première réponse, en proposant un socle commun accessible à tous, indépendamment du niveau et des contraintes de disponibilité.

#### ● **Résultat 5 – Gouvernance tripartite solide, mais ancrage territorial et visibilité locale à renforcer**

La gouvernance tripartite entre l'AFD, le MEAE et le Fonjep fonctionne de façon efficace sur le plan administratif et offre une agilité de gestion appréciée. Elle repose cependant fortement sur les individus en place, ce qui constitue un facteur de risque en cas de rotation des référents au sein de l'un des trois acteurs.

La principale limite tient au caractère très centralisé du pilotage. Pensé nationalement et déployé depuis Paris, le dispositif s'appuie peu sur une ingénierie territoriale dédiée. Les acteurs locaux sont insuffisamment associés à la sélection et au suivi des postes, ce qui limite la prise en compte des dynamiques locales et la lisibilité du dispositif auprès des acteurs institutionnels territoriaux.

**Point d'attention :** La visibilité du dispositif auprès des acteurs publics locaux constitue à cet égard un angle mort. Certains acteurs (collectivités territoriales, services déconcentrés de l'État, opérateurs institutionnels de proximité) ignorent l'existence du dispositif ou n'en perçoivent pas la portée. Cette méconnaissance n'est pas anecdotique : elle réduit concrètement les possibilités de synergies avec les politiques publiques territoriales, limite la reconnaissance de l'ECSI comme champ d'intervention légitime aux yeux des décideurs locaux, et prive les associations bénéficiaires d'un relais institutionnel qui renforcerait pourtant leur ancrage. Contrairement à l'agrément Jeunesse et Éducation Populaire (JEP), qui bénéficie d'une reconnaissance interministérielle structurée et d'une mention explicite dans les instructions aux services déconcentrés, le dispositif Fonjep-ECSI ne dispose d'aucun équivalent à ce niveau. Les acteurs

régionaux (RRMA, Drajés, délégués territoriaux du Fonjep) sont insuffisamment associés à son déploiement, ce qui contribue à maintenir cette invisibilité territoriale.

## Recommandations

Les recommandations suivantes sont formulées en cohérence avec les orientations stratégiques issues de l'évaluation. Elles ont été élaborées dans un contexte de contraction probable des financements publics au développement et visent à maximiser l'effet de levier du dispositif pour le prochain triennal.

### R1 – Formaliser une vision stratégique partagée et une théorie du changement

L'évaluation met en lumière l'absence d'une vision explicite de ce que le dispositif cherche à produire, auprès de quels publics, à quelle échelle, selon quels mécanismes de changement et dans quel environnement (hypothèses). Cette lacune se répercute en chaîne : ciblage peu précis dans l'AMI, reporting insuffisamment orienté vers l'apprentissage, animation sans fil conducteur. La construction d'une théorie du changement partagée constitue le préalable à toute autre évolution du dispositif.

**Acteurs concernés :** Fonjep, AFD, MEAE.

**Calendrier indicatif :** Atelier collectif avant la conception du prochain AMI

**Bénéfice attendu :** Cohérence d'ensemble : ciblage, animation et reporting alignés autour d'une logique commune

### R2 – Territorialiser le pilotage : ciblage, sélection, animation et suivi

Le dispositif est conçu et piloté de façon centralisée, sans implication systématique des acteurs territoriaux engagés dans l'ECSI. L'association des réseaux régionaux multi-acteurs (RRMA), des Drajés et d'autres acteurs de l'écosystème local à la présélection des candidatures, au suivi des postes et à l'animation territoriale constituerait un levier majeur pour renforcer la pertinence et l'ancrage du dispositif. Une décentralisation partielle permettrait également de mieux prendre en compte les dynamiques propres à chaque territoire et de réduire les angles morts géographiques actuels.

**Acteurs concernés :** Fonjep, AFD, MEAE, avec intégration formelle des acteurs locaux.

**Calendrier indicatif :** à intégrer dans la rédaction du prochain AMI.

**Bénéfice attendu :** une sélection plus ancrée dans les réalités locales, un suivi plus fin des effets territoriaux, et une meilleure cohérence entre le dispositif et l'écosystème ECSI existant.

### R3 – Renforcer l'animation collective dans une logique modulaire et différenciée

La mise en réseau des titulaires et la structuration d'une communauté professionnelle constituent des leviers d'efficacité insuffisamment exploités sur ce triennal. Des activités ciblées : infrastructure numérique légère (annuaire, cartographie, espace de ressources partagées), groupes de pairs thématiques ou territoriaux, ou formats différenciés selon le profil et l'expérience des titulaires, permettraient de renforcer significativement la dynamique collective sans nécessiter de moyens disproportionnés. Le MOOC en cours de finalisation constitue une première réponse sur le volet formation individuelle. Ces efforts de structuration appellent toutefois une clarification préalable de l'architecture de l'ECSI : la répartition des rôles entre têtes de réseau, RRMA, Drajés et autres acteurs reste à expliciter pour garantir une coordination effective, éviter les doublons et créer de véritables synergies avec les dispositifs existants.

**Acteurs concernés :** Fonjep, avec l'appui des RRMA pour l'ancrage territorial.

**Calendrier indicatif :** dès le lancement du prochain triennal.

**Bénéfice attendu :** réduction de l'isolement des titulaires, mutualisation accrue des pratiques, renforcement du sentiment d'appartenance à une communauté professionnelle.

## R4 – Renforcer la visibilité institutionnelle de l'ECSI et du dispositif

La méconnaissance du dispositif par les acteurs publics locaux (collectivités territoriales, services déconcentrés de l'État) limite sa portée et réduit les possibilités de synergies avec les politiques publiques territoriales. Contrairement à l'agrément JEP, l'ECSI ne bénéficie pas d'une reconnaissance interministérielle structurée. Une stratégie de visibilité ciblée (inscription dans les instructions aux DRAJES, production d'outils de plaidoyer à destination des décideurs locaux, organisation de temps d'échange entre titulaires et acteurs institutionnels) renforcerait l'ancrage territorial et la légitimité publique de l'ECSI.

**Acteurs concernés :** MEAE (portage politique), AFD et Fonjep (outils de plaidoyer).

**Calendrier indicatif :** tout au long des prochaines années.

**Bénéfice attendu :** meilleure reconnaissance du dispositif par les acteurs publics, effet de levier renforcé auprès des collectivités, contribution à une stratégie nationale ECSI plus lisible.

## R5 – Anticiper la sortie du dispositif et renforcer la durabilité des effets

Pour la majorité des petites structures bénéficiaires, l'arrêt du financement implique l'arrêt du poste, et avec lui souvent la disparition de la seule ressource dédiée à l'ECSI sur le territoire concerné. L'intégration, dès l'entrée dans le dispositif, d'une stratégie de sortie explicite (plan de diversification des ressources, objectifs de structuration à atteindre avant renouvellement, clarification du nombre de triennaux accessibles) permettrait d'inscrire les structures dans une trajectoire d'autonomisation progressive et de réduire la dépendance structurelle au financement public.

**Acteurs concernés :** Fonjep (accompagnement des structures), AFD et MEAE (règles du dispositif).

**Calendrier indicatif :** à inscrire dans le règlement du prochain AML.

**Bénéfice attendu :** pérennisation des effets au-delà du financement, réduction de la vulnérabilité des structures à faible capacité de diversification des ressources.

## Perspectives

Cette évaluation constitue un levier d'amélioration continue du dispositif, conçu pour alimenter directement la conception du prochain triennal. Ses conclusions ont vocation à nourrir le dialogue stratégique entre les partenaires du COPIL (AFD, MEAE, Fonjep) dans la définition des orientations à venir, notamment dans un contexte d'évolution des équilibres budgétaires de l'aide publique au développement.

La construction d'une vision stratégique partagée (théorie du changement, clarification des objectifs et des publics cibles, prise en compte de l'écosystème existant) constitue le préalable recommandé à la définition du prochain AMI. Elle permettra d'assurer la cohérence d'ensemble des évolutions envisagées et d'en objectiver les effets dans la durée.

### Accès au rapport complet

Le rapport d'évaluation intégral, comprenant la méthodologie détaillée, les analyses quantitatives et qualitatives, les études de cas terrain, le tableau de bord interactif et les annexes, est disponible auprès des équipes du Fonjep et de The Nexus Lab.

## Contacts

| Pilotage du dispositif                                                | Opérateur                                                   | Evaluatrices                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>AFD</b><br>Stéphanie Beney<br><b>MEAE</b><br>Lucas Pedrol-Margaley | <b>Fonjep</b><br>Diana Carvalho Ribeiro<br>Nouria Messaoudi | <b>The Nexus Lab</b><br>Pénélope Charvet<br>Manon Richez<br>+33 6 89 37 80 86<br>contact@thenexuslab.world |